



**Universidad del Salvador**

# **Facultad de Ciencia y Tecnología**

**Carrera de Ingeniería Industrial**

**Trabajo Final de Ingeniero**

**“Mejora en el proceso de Abastecimiento  
de una Compañía Cosmética”**

**Presentado por: Nicolas AULET**

**Octubre 2011**

**TABLA DE CONTENIDOS**

RESUMEN: ..... 2

INTRODUCCIÓN:..... 3

OBJETIVO ..... 6

LOS PROCESOS ..... 6

EL PROCESO EN EL DEPÓSITO ..... 11

SUBPROCESO DE RECEPCIÓN DE PROVEEDORES ..... 16

En caso de orden de compra excedida..... 20

Mercadería Importada..... 20

Mercadería Improductiva ..... 21

En Caso De Desvío A Depósito Externo..... 22

SUBPROCESO DE CONTROL DE CALIDAD ..... 23

Normas de Calidad para Inspección de Producto Terminado ..... 24

ANÁLISIS DE PROCESOS: ..... 32

FACTORES QUE AFECTAN LA RECEPCIÓN DE MERCADERÍA..... 39

SELECCIÓN DE LOS PROBLEMAS MÁS REPRESENTATIVOS..... 41

La gestión de la productividad..... 42

MARCO TEÓRICO DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO: ..... 53

Cadena De Abastecimiento ..... 53

MEJORA DEL PROCESO ACTUAL ..... 60

RESULTADOS DE NUESTRO ESTUDIO: ..... 65

Análisis de datos:..... 65

CONCLUSIONES:..... 71

GLOSARIO ..... 73

## RESUMEN:

Dado al actual ambiente competitivo empresarial es de vital importancia reducir los costos al mínimo para así obtener una ventaja competitiva con respecto a los competidores.

El proyecto propuesto tiene como objetivo la mejora del proceso de recepción en la planta de despacho de pedidos, para de esa manera transferir costos de fletes que actualmente paga la empresa hacia los proveedores. Se analizaron los procesos actuales para encontrar oportunidades a mejorar y de esa manera reducir costos.

Al encontrar oportunidades en los procesos de recepción de mercadería se analizó la manera más óptima para mejorarlos. Se realizó un análisis exhaustivo sobre los problemas encontrados y se le dieron un nivel de importancia a cada uno. Esto nos permitió determinar los problemas más significativos y de esa manera trabajar sobre ellos de forma inmediata. Notamos que mejorando una pequeña cantidad de problemas podemos reducir de manera significativa nuestros tiempos de recepción.

Al resolver los problemas principales nuestros tiempos de recepción reflejaron una baja notable, de esa manera logramos reducir costos en nuestra compañía dado que se lograron transferir los mismos hacia los proveedores y se lograron reducir costos en otras áreas.



USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

## INTRODUCCIÓN:

La actividad principal de la empresa es la fabricación de cosméticos y la comercialización la realiza a través de la venta directa de sus clientes. Inició sus operaciones en 1956 con 59 productos para damas y 9 para caballeros.

Actualmente, la compañía fabrica más de 900 artículos diversificados en: Cuidado de la Piel, Maquillaje, Fragancias, Uso diario, Cuidado del cabello y Niños. La clasificación de los productos se divide en CFT (cosmetics, fragrance and toiletries, que significa cosméticos, fragancias y artículos de tocador) y BCFT (beyond CFT, que significa más allá de CFT, lo cual implica indumentaria, blanquería, etc.).

Sólo los productos de cosméticos son los que fabrica la compañía, los demás negocios los adquiere a través de distintos proveedores, que entregan los productos de acuerdo a los requerimientos y planificaciones establecidas por marketing.

Para la venta de productos la empresa divide el año en 4 partes, de 5 períodos cada uno, denominados campañas (1 año está compuesto por 20 campañas). Las revendedoras, que son las personas que realizan la venta directa, registran la cantidad de productos solicitadas por cada cliente y al finalizar cada campaña, compran dichos productos a la compañía para entregarlos a sus clientes.

Así, cada revendedora debe registrar la cantidad de productos que vende por cada cliente y los envía a través de una orden de compra (que envía a la compañía todas las campañas y debe completar) a los sistemas de inventarios con los que cuenta la empresa, y de ésta forma se integran a la facturación diaria de cada producto. Así se determina la demanda de los mismos, la cual es proyectada a los restantes días de campaña, tomando como base los dos primeros días de facturación, realizando un ajuste final, con el último dato al cierre de cada campaña.

A medida que va apareciendo esta facturación, se van programando los envíos a las distintas zonas del país. Es aquí donde la compañía realiza los ajustes de las órdenes de compra a sus respectivos proveedores, para poder cumplir con el requerimiento de la demanda real si es que varía respecto a la que se estimó inicialmente para cada período.

La empresa posee una planta de fabricación de productos de cosmética y fragancias en la localidad de Moreno y una planta de despacho de pedidos en San Fernando. Asimismo cuenta con depósitos propios en ambas sucursales más otros 3 alquilados.

A fin de llevar a cabo sus procesos de producción y comercialización se abastece a través de proveedores de materias primas y de productos terminados.

Actualmente, la empresa experimenta ciertas ineficiencias en su sistema de recepción en la planta de despacho de pedidos. Estaremos analizando los proveedores de mercadería que ha incrementado la cartera de productos de la compañía que son los que reflejan los problemas en las recepciones.

A saber:

- Los productos comprados a estos proveedores generan un gasto aproximado de \$100.000 por mes en concepto de fletes. Esto se debe a que los proveedores se rehúsan a hacerse cargo del envío de la mercadería dado el manejo inoperante en la recepción de las mismas.
- El depósito está colapsado motivo por el cual se debieron alquilar depósitos externos para almacenar cierta mercadería, lo cual genera problemas y gastos extra para la compañía.

USAL  
UNIVERSIDAD  
DEL SALVADOR

## VISIÓN, MISIÓN, VALORES Y PRINCIPIOS

### Visión:

Ser la empresa que mejor comprende y satisface las necesidades de productos y servicios para la realización personal de la mujer en todo el mundo.

## Misión:

- Ser la compañía líder en belleza.
- Ser la elección de Compra de la Mujer.
- Ser la principal compañía de Venta Directa.
- Ser la Mejor Compañía donde trabajar.
- Ser la más importante Fundación para la Mujer.
- Ser la compañía más admirada.

## Valores:

- Confianza.
- Respeto.
- Credibilidad.
- Humildad.
- Integridad.



## Principios:

- Ofrecer a las personas oportunidades de ganancias, bienestar y progreso.
- Proporcionar a las familias de todo el mundo, productos de alta calidad respaldados por una garantía de satisfacción.
- Brindar a nuestros clientes un servicio que se destaque por su utilidad y cortesía.
- Otorgar pleno reconocimiento a empleados y Revendedoras, de cuya contribución la compañía depende.



- Cumplir plenamente con las obligaciones de una empresa, contribuyendo al bienestar de una sociedad y del entorno en el cual funciona.
- Mantener y fomentar un espíritu amigable de la compañía.

## OBJETIVO

Dadas las ineficiencias actuales que enfrenta la empresa en la recepción de mercadería se fijará como objetivo principal una mejora en la gestión de abastecimiento. Más precisamente, se hará foco en el suministro de mercaderías que no pertenecen al rubro de cosméticos ya que es allí donde se presentan los mayores inconvenientes. Este objetivo trae aparejado otros objetivos secundarios que incluyen la mejora tanto en la gestión de calidad como en la gestión de relaciones con los proveedores.

A partir de los objetivos planteados, se pretende reducir los costos generados por fletes de los proveedores. La reducción de costos sería posible al cabo de 3 meses de implementado el nuevo plan por la suma de \$50.000 mensuales.

A su vez, no sólo se pretende ser eficiente en términos de costos sino también en cuestiones de tiempo y calidad. Por lo tanto, se realizará una mejora de los procesos y relaciones con los proveedores para lograr una coordinación eficiente entre ambas partes. Como resulta se pretende reducir los tiempos de entrega y asegurar la calidad de las mercaderías.

## LOS PROCESOS

El proceso de venta de la compañía se basa en campañas que duran 13 días. El área de estimaciones es la encargada de pronosticar las cantidades que se demandarán en cada campaña. De acuerdo a ese pronóstico el área de planeamiento es la que realiza un programa de entregas, especificando fechas y cantidades a entregar por los proveedores. Estos programas respetan los tiempos de producción de los proveedores y ordenan el ingreso de mercadería en la compañía de manera que se obtenga el flujo deseado. Previo al inicio de la campaña los proveedores deben entregar la totalidad de la mercadería establecida en los programas de entregas. En ciertos casos hay proveedores que no llegan a tiempo con la producción al inicio de la campaña, ya sea por problemas internos o por falta de abastecimiento de materias primas por parte de la compañía hacia ellos. Otro caso puede ser el que se haya realizado una